

УДК 334.735

Васильченко О.Р.

Довгань Л.Є.

канд. економ. наук, професор

Національний технічний університет України "КПІ"

СУЧАСНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

CURRENT MECHANISMS FOR PERFORMANCE MANAGEMENT OF ENTERPRISES

В статті розглядаються сутність управління ефективністю діяльністю підприємств та дається оцінка сучасним механізмам управління ефективністю діяльності підприємств.

В статье рассматриваются сущность управления эффективностью деятельности предприятий и дается оценка современным механизмам управления эффективностью деятельности предприятий.

The article deals with the essence of performance management activities of enterprises and assesses the current mechanisms of management efficiency.

Ключові слова: механізм управління, ефективність діяльності підприємств, бенчмаркінг, фінансовий мультиплікатор.

Вступ. Ефективність є однією з головних характеристик результативності управління діяльністю підприємства, що зумовлює необхідність її детального вивчення. Проте сьогодні питання її визначення є дискусійними. Забезпечення ефективності напряму пов'язано з його оцінюванням. Сьогодні багато консультантів і фахівців говорять про управління ефективністю, дають різні поради і роблять висновки «космічного масштабу» про те, як її підвищити. Чим більше глибокими теоретичними знаннями ми володіємо, тим досконаліша наша практична діяльність. Дійсно, управляти ефективністю можна тільки в тому випадку, якщо ми глибоко розуміємо природу цього феномена.

Процедура оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства висуває проблему вибору методу, на підставі якого вона має здійснюватись. Проблемам оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Серед них найцікавішими є роботи З.П. Румянцевой, Дж.К. Лафти, А.Н. Тіщенко, Н.А. Кизіма, Я.В. Догадайло, Р.С. Каплана, Д.П. Нортон, І.І. Мазура, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге. Проте різні точки зору, які представлено в цих роботах, породжують все більше дискусійних питань.

Постановка завдання. Метою дослідження є характеристика та оцінка сучасних механізмів управління ефективністю діяльності підприємств.

Методологія. В процесі дослідження було використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, такі як синтез, аналіз, оцінка, порівняння.

Результати дослідження. Ефективність – це результативність процесу, операції, проекту. Вона визначається як відношення отриманого результату (досягнутого ефекту) до витрат - витрат на його отримання. Для оцінки цього параметра діяльності використовується спеціальний математичний апарат (коефіцієнти, формули, методи розрахунку і т. д.).

Ефективність діяльності компанії в цілому залежить від ефективності роботи кожного її співробітника. У великому колективі працюють різні люди - природно, вони демонструють різну результативність.

Діяльність підприємства – це процес реалізації функцій підприємства за допомогою виконання певних видів робіт заради досягнення поставлених цілей і отримання певного результату. Підприємство є складною соціально-економічною системою, в якій виділено ключові функціональні підсистеми – маркетингову, виробничу, фінансову, інноваційну і кадрову.

Виходячи з цього ефективність управління діяльністю підприємства – комплексне поняття. Комплексність виявляється в тому, що ефективність відбивається через результати управління в різних функціональних підсистемах.

Єдиного підходу як до визначення ефективності, так і до визначення ефективності управління діяльністю підприємства в науковій літературі не існує. Найпоширенішими напрямками є визначення ефективності управління як співвідношення отриманого результату з витратами (ресурсами) діяльності підприємства; співвідношення отриманого результату з наміченими цілями. Але ці підходи до визначення ефективності не дозволяють встановити логічний взаємозв'язок між управлінням діяльністю підприємства та ефективністю управління діяльністю підприємства.

Ефективність управління діяльністю підприємства визначається як результативність управління маркетинговою, виробничою, фінансовою, інноваційною та кадровою діяльностями.

Однією з головних передумов забезпечення ефективності управління діяльністю підприємства є оцінка її рівня. Для оцінки ефективності управління діяльністю підприємства використовують інтегральний показник ефективності, який формується на підставі системи якісних та кількісних показників, що відображають ефективність управління в ключових функціональних підсистемах – маркетинговій, виробничій, фінансовій, інноваційній та кадровій. При цьому значення самого інтегрального показника необхідне для однозначної відповіді на питання про рівень ефективності

управління діяльністю підприємства, а також для відстеження динаміки цього показника.

Основну ж увагу при розробці заходів щодо підвищення ефективності управління діяльністю підприємства слід звернути на значення проміжних показників, тобто показників, які характеризують управління у функціональних підсистемах підприємства.

Для забезпечення дієвості процесу управління ефективністю побудови простого організаційно-економічного механізму недостатньо. Крім організаційної та економічної складової, він повинен містити й мотиваційний механізм, необхідний для якісного виконання прийнятих рішень і досягнення цілей підвищення ефективності. У зв'язку з цим, ключовим у даному дослідженні є загальний механізм управління ефективністю підприємства, під яким розуміється сукупність організаційних структур, конкретних економічних і мотиваційних інструментів, методик і методів управління, що реалізують чітку послідовність дій, спрямованих на забезпечення безперервності і стійкості процесу підвищення ефективності підприємства.

На сьогодні розроблені організаційні та методичні нововведення, що становлять основу загального механізму управління ефективністю підприємства, зокрема:

- 1) як базовий метод, що формує механізм управління ефективністю, обраний бенчмаркінг;
- 2) обґрунтовано створення спеціалізованих організаційних структур - галузевих і регіональних агентств з бенчмаркінгу, що забезпечують виконання важливих етапів управління ефективністю підприємства;
- 3) запропонована система оцінки ефективності підприємств, що відображає зовнішні і внутрішні аспекти їх діяльності в різних управлінських ситуаціях;
- 4) розроблена модель мотивації персоналу, що забезпечує виконання важливої функції управління ефективністю;
- 5) запропоновані методики здійснення внутрішнього і зовнішнього бенчмаркінгу ефективності на промисловому підприємстві;
- 6) сформовані функціонально-операційна і структурно-логічна моделі загальної механізму управління ефективністю промислового підприємства.

Аналіз різних наукових джерел виявив, що для оцінювання ефективності управління суб'єктами ринкової економіки використовуються різноманітні методи, серед яких найбільш поширеними є методи порівняння, метод угруповань, методи математичної статистики, матричний метод, метод факторного аналізу, ранговий метод, рейтинговий метод, методи експертних оцінок, метод нечіткої логіки, метод нейронних мереж. Проаналізуємо існуючі методи оцінювання ефективності управління.

Ціллю першої групи методів є отримання результатів порівняння показників, що відображають ефективність управління. Виділяють метод динамічного і метод просторового порівняння [3, с. 87].

Ці методи спрямовані на вивчення всієї сукупності показників і дозволяють дати характеристику рівня ефективності управління діяльністю підприємства безпосередньо по виявлених відхиленнях фактичних значень від базових.

Недоліком цих методів є неоднозначна інтерпретація рівня ефективності управління діяльністю у разі одночасного поліпшення кінцевих результатів за одними показниками і погіршення по інших.

Метод угруповань полягає у виділенні серед сукупності досліджуваних підприємств однорідних груп по будь-яким загальним ознакам. Розподіл сукупності підприємств може бути здійснено за рівнем досягнення результатів, за ступенем виконання плану або дотримання норм. Угруповання здійснюється за однією або декількох ознаках. Отримані при цьому оцінки містять в собі характеристики окремих підприємств як типових представників своєї групи, а також характеристики їх положення як в межах своєї групи, так і серед підприємств, що вивчаються [3, с. 87].

Метод угруповань є одним із способів здійснення рейтингової оцінки ефективності управління діяльністю підприємства.

Згідно сутності ефективності управління діяльністю підприємства її узагальнений показник повинен давати підприємству можливість здійснювати порівняльну оцінку результатів діяльності як в динаміці, так і по відношенню до конкурентів. В даному випадку мова йде про методи порівняльної рейтингової оцінки.

Метод рейтингової оцінки носить системний комплексний характер і базується на різних аналітичних підходах до їх ранжирування. В роботі [2, с. 101] наведено декілька способів побудови рейтингу підприємств: метод створення рейтингу за допомогою ряду показників, метод кластерного аналізу, бальний метод.

У роботі [2, с. 101] наведено модифікацію рейтингової оцінки, яка припускає, що в систему показників оцінки мають бути включені лише показники, що мають однакову спрямованість. Дана обставина робить неможливим застосування даної модифікації методу рейтингової оцінки в оцінюванні ефективності управління діяльністю підприємства, оскільки в систему показників оцінки можуть бути включені показники, які мають різну спрямованість (наприклад, збільшення показника долі ринку надає позитивний вплив на ефективність, в той час, як збільшення показника долі браку негативно впливає на ефективність управління діяльністю підприємства, зменшує її рівень).

В свою чергу, колектив українських вчених на чолі з О.І. Богатовим [1, с. 41] пропонують рейтинговий метод оцінювання ефективності управління підприємством на підставі оцінювання так званого комплексного фінансового мультиплікатора, що характеризує «стан підприємства в цілому». Цей мультиплікатор визначається майновим станом підприємства, його фінансовою стійкістю, платоспроможністю, діловою активністю, прибутковістю. В той же час використання даного мультиплікатора не дозволяє оцінити ефективність управління діяльністю в цілому, оскільки в його склад входять лише фінансові показники, які відображають кінцеві результати діяльності, але не дозволяють оцінити ефективність управління маркетинговою, кадровою, інноваційною діяльностями.

При дослідженні сукупності показників, між якими існує функціональна залежність, використовуються методи математичної статистики. Ці методи дозволяють побудувати модель, в якій відображено залежність одного показника від сукупності інших, що його визначають [3, с. 87].

Слід зазначити, що використання методів математичної статистики для оцінювання ефективності управління діяльністю в цілому ускладнюється великою кількістю необхідної початкової інформації і неможливістю встановлення взаємозв'язків між всіма показниками. Проте метод факторного аналізу може бути застосовано при побудові моделі ефективності управління в функціональній підсистемі.

Ефективність управління діяльністю є складною багатокритеріальною характеристикою, тому необхідно вибрати такий метод її оцінювання, який врахував би всі складові елементи, дав би комплексний результат і дозволив би аналізувати зміни, що відбуваються в управлінні діяльністю підприємства.

Матричний метод використовується для узагальненої оцінки ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства [4, с. 258]. Матричний метод є орієнтованим перш за все на оцінювання фінансового результату і є достатньо універсальним інструментом для оперативного проведення в комп'ютерному режимі укрупнених розрахунків за оцінкою ефективності управління підприємством та його структурних підрозділів. Матричний метод дозволяє провести порівняльний аналіз управління підприємством в динаміці і визначити значення узагальненого показника ефективності управління. Цей метод дає не лише узагальнену характеристику стану підприємства і динаміку його розвитку, але й дозволяє визначати зміни в процесі та результатах роботи, виявляти резерви підвищення ефективності виробництва.

Застосування даного методу в оцінюванні ефективності управління діяльністю підприємства обмежує та обставина, що він застосовний лише для оцінювання ефективності управління виробничою і фінансовою діяльністю, але не може бути використаним при оцінюванні ефективності управління

кадровою діяльністю, маркетинговою діяльністю, які в основному характеризуються за допомогою показників, що мають якісний характер.

Леоненков А.В. [4, с. 248] запропонував метод рангової оцінки ефективності. Основу методики представляє нормативна система показників, яка упорядковує показники шляхом привласнення їм відповідних закономірностей співвідношень темпів їх зростання. Чим вище має бути темп зростання одного показника по відношенню до темпів зростання інших, тим вище його ранг. Недоліки цього методу полягають у наступному.

По-перше, він не дозволяє однозначно оцінити рівень ефективності управління діяльністю. По-друге, не завжди є можливість побудувати таку систему показників через те, що економічні закономірності зростання ефективності в умовах нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища здійснюються не завжди.

При оцінюванні ефективності управління діяльністю підприємства необхідно ґрунтуватися на великій кількості часткових показників, які відображають різні аспекти управління діяльністю. Завдання набуває багатокритеріального характеру. У зв'язку із цим її рішення може базуватися на експертних оцінках. Головним недоліком методів експертних оцінок є те, що в них присутній суб'єктивний елемент і не виключається помилкове судження.

У роботі [6, с. 258] автори вказують на актуальність використання економічних радних систем (експертних систем) при вирішенні багатокритеріальних завдань. Методи, засновані на використанні експертних систем умовно можна розділити на дві групи: системи нейромережових обчислень та діагностичні експертні системи. Нейронні мережі є новою і дуже перспективною обчислювальною технологією, що дає нові підходи стосовно дослідження динамічних завдань в галузі управління діяльністю. Основною перевагою використання нейромережових обчислень є можливість використання великої кількості початкової інформації. В той же час існують наступні недоліки застосування нейронних мереж: непрозорість та відсутність пояснень отриманих результатів; для навчання мережі необхідна велика кількість даних для того, щоб можна було побудувати адекватну нелінійну залежність.

Діагностичні експертні системи призначено для виявлення причин, що викликали незадовільний стан підприємства. Крім того, діагностичні експертні системи дозволяють моделювати механізм мислення людини щодо вирішення завдань у відповідній предметній галузі. Окрім обчислень, експертні системи формують висновки, які ґрунтуються на наявній в ній інформації та базуються на евристичних підходах щодо отримання результатів. Найчастіше методики побудови експертних систем базуються на аналізі та діагностиці фінансових показників діяльності підприємства, тобто

мають чітке кількісне вираження. Проте при оцінюванні ефективності управління діяльністю, як вже наголошувалося раніше, виникає необхідність оцінювання інформації, яка не має формалізованої оцінки, тобто оцінювання якісних показників. У такому разі для оцінювання може бути застосованим апарат теорії нечіткої множини, зокрема метод нечіткої логіки.

Висновки. Науковою новизною роботи є покращення основних сучасних механізмів підвищення ефективності діяльності підприємств. Таким чином, безліч пропонованих методичних та організаційних нововведень забезпечують концептуальну цілісність загального механізму управління ефективністю підприємства.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на впровадження в діяльність ряду підприємств України методичних положень, що становлять основу пропонованого механізму, і забезпечують підвищення ефективності та результативності їх роботи.

Література

1. Богатов О.И., Скобелев В.Г., Стасюк В.П. Моделирование процессов рейтинговой оценки экономических систем / О.И. Богатов, В.Г. Скобелев, В.П. Стасюк // Сб. науч. тр.: Новое в экономической кибернетике / Моделирование функционирования экономических систем (вып. №1). – Донецк: ДонГУ, 1999. – С. 41-75.
2. Василик С.К. Ефективність діяльності акціонерних підприємств: Дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / С.К. Василик – Х., 1998. – 138 с.
3. Кизим Н.А., Благун И.С., Копчак Ю.С. Оценка и прогнозирование неплатежеспособности предприятий: Монография / Н.А. Кизим, И.С. Благун, Ю.С. Копчак – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2004. – 144 с.
4. Леоненков А.В. Нечеткое моделирование в среде MATLAB и fuzzyTECH / А.В. Леоненков – СПб.: БХВ-Петербург, 2003. – 736 с.
5. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догадайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография / А.Н. Тищенко, Н.А. Кизим, Я.В. Догадайло – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с.
6. Хотомлянский А.Л., Чернота Т.Н., Тузенко Д.В. Оценка и анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия с использованием матричной модели / А.Л. Хотомлянский, Т.Н. Чернота, Д.В. Тузенко // Вестник Приазовского Государственного технического университета. – Мариуполь: ПГТУ, 2000. – Вып.9. – С. 258-263.